

إعداد قادة الميدان لليوم والغد

العميد فولني جي وارنر - جيش الولايات المتحدة الأمريكية
المقدم المتقاعد الدكتور جيمس اتش ويلبانكس - جيش الولايات المتحدة الأمريكية

تمثل مهمة كلية القيادة والأركان العامة التابعة للجيش الأمريكي CGSC والتي مقرها قاعدة فورت ليفن ورث في ولاية كنساس، في تعليم وتنمية مهارات القادة للقيام بعمليات شمولية بنظرو واسع غالباً ما تكون مشتركة بين الوكالات المختلفة وقد تضم قوات متعددة الجنسيات لتلبية متطلبات الجيش في شؤون العمليات. هذه المهمة ظلت ثابتة لم تتغير طوال السنين الماضية على الرغم من أن العالم الذي يكون على خريجيها العمل فيه يتغير بسرعة، بالإضافة إلى أن التهديدات التي تواجه الأمن القومي الأمريكي الألخذه في التصاعد وبعدلات تتزايد باستمرار.

قامت الكلية CGSC بعمل تغيير شامل في طريقة أدائها للمهمة المعينة لها، وذلك لتلبية المتطلبات المستقبلية وتوفير احتياجات الجيش كي يستطيع مواجهة التحديات التي تتسم بها بيئه العمليات المعاصرة التي تتميز بالحركة الحية. وقد نتج عن هذا التحول برنامج شامل للمبادرات التي أدت إلى تغييرات رئيسية في مجموعات الطلاب، والفلسفه التعليمية، ووضع وتدريس المقررات، ومنهجية التدريس، وهيكل الكلية، والاستعانة بوسائل المحاكاة وتكنولوجيا الكمبيوتر في حجرة الدراسة. ويتمثل الهدف من هذا التحول - الذي هو عبارة عن عملية ديناميكية تهدف إلى ضمان توفر عامل الرواج والموافقة بشكل مستمر - في إمداد الجيش بقادة قادرين على التكيف مع الظروف المختلفة وقاده مؤهلون بشكل أكبر للعمل بنجاح في بيئات العمليات المعقدة التي يواجهونها عند مغادرة الكلية في فورت ليفن ورث.

إن الحاجة لتعليم الجنود والقادة كيف يفكرون وليس بما يفكرون لم تكن أبداً أكثر ضرورة من الوقت الحالي. فلكي نهزم الأعداء القادرين على التكيف مع الظروف المختلفة يجب أن نتفوق عليهم بطريقة تفكيرنا حتى نتفوق عليهم في القتال.

ليز براونلي و بيتر جي شوميكرا

Preparing Field Grade Leaders for Today and Tomorrow

Brigadier General Volney J. Warner, U.S. Army, and Lieutenant Colonel James H. Willbanks, U.S. Army, Retired, Ph.D.

Available in English at: <http://usacac.leavenworth.army.mil/CAC/milreview/English/JanFeb06/Warner-Willbanks.pdf>

الدافع للتغيير

العميد فولني جي وارنر نائب قائد كلية القيادة والأركان العامة التابعة للجيش الأمريكي. حصل على درجة البكالوريوس في العلوم من الأكاديمية العسكرية الأمريكية ودرجة الماجستير في إدارة الأعمال. تخرج وارنر من جامعة هارفارد ومن كلية القيادة والأركان العامة. وحصل على زمالة كلية الخدمة العسكرية العليا بعهد السلام الأمريكي. شغل مناصب عديدة في القيادة والأركان منها قائد لواء في الوحدة المدرعة الأولى ومساعد خاص لرئيس الأركان المشتركة ومدير الاستراتيجيات والتحليل في الأركان المشتركة - قيادة القوات المشتركة الأمريكية.

جيمز ويلبانكس مقدم متلاع في الجيش الأمريكي. ويشغل منصب مدير قسم التاريخ العسكري بكلية القيادة والأركان العامة. حصل على درجة البكالوريوس في الآداب من جامعة تكساس الزراعية الميكانيكية وحصل على درجة الماجستير والدكتوراه من جامعة كينساس وتخرج من كلية القيادة والأركان العامة ومدرسة الدراسات العسكرية المتقدمة. تولى العديد من المناصب القيادية والمساعدة في القارة الأمريكية وفيتنام وبهما واليابان وألمانيا. وهو مؤلف كتاب (ترك فيتنام) (Abandoning Vietnam) (لورا سن. كينساس: يونفرستي برس بولاية كينساس، 2004).
وكتاب: The Battle of An Loc (معركة آن لوك) (بلومنجتون، إنديانا: يونفرستي برس بولاية إندiana، 2005).

كانت معظم جهود كلية CGSC في الماضي منصبة على إعداد الضباط للعمليات التقليدية. ولا شك أن اتباع هذه الطريقة كان أمراً منطقياً نظراً لوجود شبح الحرب الباردة والذي كان يشكل تهديداً حقيقياً وخطيراً. هذه الطريقة التقليدية لعبت بلا شك دوراً رئيسياً في إعداد الجيش لأداء دوره الحاسم في التنفيذ والتخطيط لعمليتي Desert Storm و Desert Shield والتي استطاعت فيهما القوات الأمريكية وقوات الائتلاف إلحاق هزيمة سريعة بالقوات العراقية في الكويت. ولكن الوضوح الاستراتيجي للحرب الباردة تلاشت بعد انهيار الاتحاد السوفيتي. وبعد فترة لم تدم طويلاً من الشعور بالنشوة والفرح بـرزاً أمام الجيش والأمة كلها عالم فيبح الوجه يمتلى بالغموض الاستراتيجي وتخالله شبكة معقدة من المخاطر المحتملة. هذه المخاطر لم تظهر بهذا الوضوح إلا بحدوث هجمات الحادي عشر من سبتمبر/أيلول عام 2001. وال Herb العالمية اللاحقة على الإرهاب، والجح العمليات المستمرة في العراق وأفغانستان. والآن، وكما أشار بيان وضعية الجيش لعام 2005. نجد أنفسنا عالقين في حرب طويلة الأمد تختلف عن أي حرب أخرى في تاريخ أمتنا. حرب ليست أساساً ضد دول، بل ضد "متطرفين يستعينون بوسائل غير عادلة لتفويض قوتنا وعزمنا". وفي هذه الحرب "فخصوصنا يهددون القيم والأفكار التي قام على أساسها مجتمعنا وهو تهديد يطول حرياتنا وأسلوبنا في الحياة."²

هذا الصراع الذي يستلزم بذل المزيد من الجهد وتنمية المهارات المتميزة بطبعتها المتغيرة وختم على قادة الجيش على مختلف المستويات التعامل مع جميع الظروف التي تتسم بعدم إمكانية التوقع لما قد يحدث والغموض والتهديدات الغير متكافئة. إن الحقيقة الكائنة للعمليات - والتي هي عبارة عن جيش في طور التحول وفي نفس الوقت يخوض حرباً - تقتضي أن يتم إعداد خريجي كلية CGSC بشكل يمكنهم من القيام بواجبات خوض الحرب بعد التخرج مباشرة. هؤلاء الخريجون يجب أن يكونوا قادة أكفاء واثقين من أنفسهم ولديهم القدرة على إيجاد الحلول المبتكرة للمشكلات. كما يجب أن يكونوا قادرين على فهم تعقيدات بيئه العمليات والتكييف مع الموقف الغامضة والموقف التي تتسم بسرعة التغير.

إعداد قادة قادرين على التكيف

لا شك أن تلبية احتياجات الجيش في كل من التدريب والتعليم تعد من الأمور الهامة للغاية. ولذا فإنه يجب على كلية القيادة CGSC وأجراء توازن بين التدريب الذي يفيد في الموقف الواضح والتعليم الذي يفيد في الموقف غير الواضح. والتدريب في أنظمة الجيش عالية المستوى ما زال مطلوباً. ولما كان التدريب مطلوباً

المختلفة سوف ينجحون من خلال التنفيذ الدقيق للمهام التي تم التدرب عليها. ولكن يجب في نفس الوقت أن يكون لدى هؤلاء الأشخاص القدرة على تحديد المشكلات غير الشائعة كنوع مختلف عن المشكلات التي تمت دراستها والتعامل مع تلك المشكلات الجديدة بوضع من وتنفيذ حلول مبتكرة.

والهدف الذي تسعى إلى تحقيقه كلية القيادة والأركان العامة هو أن يستطيع الضابط الذي تلقى التعليم اللازم تحديد الظروف الفريدة وتكييف الخطط والإجراءات في البيئات غير المألوفة لتحقيقنجاح سريع وفعال دون اللجوء إلى الطرق القائمة على التجربة والخطأ والتي تكون مكلفة في بعض الأحيان.

ومع وجود هذا الهدف وضرورة تلبية احتياجات الجيش في الحرب، قامت كلية القيادة والأركان العامة بتغيير سياستها في تعليم وتدريب ضباط الميدان. وكانت النتيجة هي العمل بالبرنامج الحالي للتعليم متواسط ILE والذي يمثل خلاصة الدراسات والتحليلات التي تعود إلى عام 1997. وقد كان من أهم هذه الدراسات الدراسة التي قامت بها لجنة مراقبة مستوى تدريب الجيش وتنمية قدرات القيادة

لعام 2000-2001 (ATLDP) والتي عينها رئيس أركان الجيش "CSA" للوقوف على مستوى برامج التدريب والتعليم وتنمية قدرات القادة من أجل تحقيق الأهداف الخاصة بعملية التحول في الجيش³. وإعدادهم للعمل بنجاح في مختلف العمليات الحربية "لسنة العاشرة وحتى السنة العشرين من الخدمة".⁴ وبذلك تكون ثمرة

لتعلم وإجاده الحقائق في أي مدرسة مهنية. حرصت الكلية على تدريب خريجيها على الالتزام بالمبادئ الخاصة بالعقائد الحربية. واستخدام المفردات المهنية. وتعلم الدروس والأنظمة الحديثة. وإجاده المهارات المختلفة التي سيحتاجونها في مهمتهم التالية. ومع ذلك فالخريجين يحتاجون أيضاً إلى التعليم ليتم إعدادهم لإيجاد الحلول للمشكلات الجديدة في الظروف التي تتسم بدرجة كبيرة من الغموض - ليس فقط في مهامهم التالية ولكن في بقية حياتهم العسكرية.

إن النجاح يأتي على يد القادة الذين يتمتعون بمستوى رفيع من التدريب والذين تلقوا مستوى من التعليم العالي يمكنهم من اتخاذ القرارات الحكمة السديدة ويسهرون التكيف مع المتطلبات المتغيرة والاستعانة بالتفكير الإبداعي وتحليل المعطيات للتعامل مع المشكلات المعقّدة التي تتسم بدرجة كبيرة من الغموض. ولا نغفل دور الكفاءة التكتيكية فهي من الأمور الهامة للغاية، ولكنها ليست كافية للنجاح في المهام في هذا العالم الجديد المليء بالتحديات التي تواجه المسائل الأمنية. ولذا فإن أولئك الذين تعلموا كيفية التكيف مع الظروف



خلال البرنامج الاختياري يستطيع طلاب كلية CGSC دراسة حقول مختلفة دراسة عميقية مثل مقاومة التمرد والعمليات في المدن وإرساء الاستقرار وعمليات إعادة البناء والعلاقات مع وسائل الإعلام.



العميد المتقاعد بيل وبست - جيش الولايات المتحدة الأمريكية يساعد أحد قادة كتائب المستقبل على تنمية مهارات القيادة بالاعتماد على المدرس والشعور، خلال برنامج تنمية قدرات القادة التكتيكيين (Tactical Commanders Development Program) - نوفمبر/ تشرين الثاني 2005.

فプログラم ILE هي إيجاد قادة "على قدر كبير من الوعي والإرشادات تدعم وتعزز من الملامح الأساسية لسياسة رئيس أركان الجيش الرامية إلى تطوير جيش يتميز بمستوى عالٍ وثابت وبقدرات استكشافية مشتركة. فيما يقومون به من واجبات وعمليات احترافية.⁶ هذه الشخصي والقدرة على التكيف مع مختلف الظروف يتمتعون بالمهارات التكتيكية والفنية والقيادية المطلوبة للتعامل مع التحديات التي يفرضها القتال على الكثافة والمواقف الغامضة التي تعتبر من السمات التأصلة لعمليات إرساء الاستقرار وعمليات الدعم."

تطوير برنامج المستوى التعليمي المتوسط ILE

أدت توصيات لجنة مراقبة مستوى تدريب الجيش وتنمية قدرات القادة وما تلاها من إرشادات للجيش والأركان المشتركة إلى عمل مراجعة شاملة لبرنامج التعليم في كلية الأركان. وتم وضع هدف جديد لبرنامج ILE والذي بدأ لأول مرة في السنة الأكademie 2002-2003. وتمثل هذا الهدف في توفير مستوى عالٍ من التعليم الخصص لتخرج ضباط ميدانيين لديهم العلم والوعي بالمبادئ الخاصة بخوض الحروب. ويتمتعون بالكفاءات والمهارات الفنية والتكتيكية والقيادية الالزمة لتحقيق النجاح في مجال عمل كل منهم خوض حروب القرن الحادي والعشرين.⁷ وهم جب

وعضو في الهيئة المهنية المشتركة للتعليم العسكري تتلقى الكلية الإرشادات من رئيس هيئة أركان القوات المسلحة الأمريكية (CJCS). وتنص التوجيهات الواردة في تعليمات رئيس هيئة أركان القوات المسلحة فيما يخص سياسة التعليم العسكري المتخصص للضباط (OPMEP) على أنه لا بد أن تزيد درجة الوعي في مقررات كلية CGSC مع إيجاد المنظور المناسب والاتجاهات الصحيحة لإعداد الخريجين للعمل في بيئة مشتركة وبين الوكلالات وتضم قوات متعددة الجنسيات. وترسيخ منظور مشترك يكون نصب أعينهم أثناء التفكير في النواحي التكتيكية والاستراتيجية والنواحي الخاصة بالعمليات وخليل المعطيات. ويكون كذلك نصب أعينهم

مادة مطلوب قراءتها

تم تحديد كتاب ديفيد جالولا الجديد Counter-insurgency Warfare: Theory and Practice (ويست بورت - كونيكتيكوت: مؤسسة Praeger Publishing مايو/أيار 2005) ليكون من المواد المطلوب قراءتها في كلية CGSC. ويستخدم الطلاب الكتاب لتقدير حالات وتقدير دراسات تاريخية مثل العصيان المسلح في الفلبين والأحداث الخطيرة في شبه جزيرة الملابي وال Herb الفرنسي - الجزائرية. وفي هذه الدراسة التي تشمل بعض الحالات التاريخية يتم مناقشة الجوانب الخاصة بالعقائد العسكرية. كما تختتم هذه الدراسة بحلقة نقاشية تتناول محتويات الدورة بالكامل وتعرض لعمليات مقاومة التمرد وإرساء الاستقرار في العراق وأفغانستان كما يشارك أيضًا في هذه الحلقة الجندي كبار القادة العائدين حديثًا من مسرح العمليات.

فورت لي - فيرجينيا. فورت جوردن - جورجيا) حيث يقوم بالتدريس مجموعة من أعضاء هيئة التدريس بكلية CGSC على مستوى عالي من الكفاءة، وتكون هذه الجموعة متواجدة بشكل مستمر في موقع الاتصالات. وبعد إكمال مقررات الدورة العادية لبرنامج ILE يبقى الضباط الميدانيون المتخصصون في العمليات في فورت ليفن وورث لتلقي الدورة المتقدمة لعمليات القتال AOWC والتي تتبع الدورة العادية مباشرة. هذه الدورة والتي تستغرق حوالي 7 أشهر تقدم للضباط مستوى تعليمي مناظر لمستوى الخبرجين في الجوانب الاستراتيجية والتكتيكية والخاصة بالعمليات في خوض الحروب وتعدهم لقيادة الكتائب وتولي المناصب الأعلى في الجيش. وتركز المقررات التعليمية على عدة أمور تبدأ من قيادة القوات الأرضية المشتركة وتنتهي إلى العمليات على مستوى الألوية.

أما بالنسبة للضباط الميدانيين غير المتخصصين في العمليات والذين يحضرون الدورة العادية في أحد مواقع مخيمات القمر الصناعي فيخضعون لتدريب إضافي في المجال الوظيفي الخاص بكل منهم بدلاً من دورة AOWC لإكمال برنامج التعليم المتوسط. وتعتمد طبيعة

البرنامج الجديد لن يكون للكتاب CGSC بعد ذلك مجلس لانتقاء الضباط وذلك لأن أي ضابط برتبة (رائد) في الجيش سوف يتلقى المستوى المتوسط من التعليم. وقد أدى القرار بأن يخوض جميع (الرواد) في الجيش خبرة تعليمية مشتركة إلى تغيرات كبيرة في مقررات وطرق التدريس وهيكل الكلية.

فقد تم استبدال الدورة التعليمية التقليدية للكتاب CGSC والتي كانت تستغرق عشرة أشهر بدورتين تعلميتين هما: الدورة العادية لبرنامج ILE والدورة المتقدمة لعمليات القتال (AOWC). ويقوم كل رائد في الجيش بدراسة مقررات الدورة العادية لبرنامج ILE وبالنسبة للضباط الميدانيين المتخصصين في العمليات والضباط من بعض المجالات الوظيفية المختلفة وبعض الضباط المختارين من قوات الاحتياط والتنمية التقليدية من ضباط الأفرع الشقيقة والضباط الدوليين. و يتم تدريس الدورة العادية في المقربةاعدة فورت ليفن وورث. وفي العادة يقوم الضباط العاملون في المجالات الأخرى وضباط بعض الأفرع الخاصة بحضور الدورة العادية (مدة الدورة 3 أشهر تقريبًا) في أحدى العسكريات التي لديها الشبكات الفضائية الداخلية للاتصالات التعليمية (كمعسكر بلفوار- فيرجينيا،

المدنى.⁸ وفي النهاية يجب على كلية CGSC أن تعمل على تخریج كادر عملي يكون لديه القدرة على الابتكار وخليل المعطيات ويتمتع بالخبرة المناسبة والمحصافة المهنية التي تمكّنه من حل مجموعة كبيرة من المشاكل المعقدة وغير الواضحة والتي غالباً ما يواجهها الخريجون من الضباط والقادة خلال حياتهم العسكرية.

فلسفة جديدة

للتعامل مع تعقيدات وتحديات العمليات الشاملة لفترة ما بعد الحرب الباردة قامت كلية CGSC بتغيير فلسفتها التعليمية. فقد قامت هذه المؤسسة بتعديل سياستها

إن الهدف الذي تسعى إلى تحقيقه كلية القيادة والأركان العامة هو تهيئة الضابط الذي تلقى التعليم اللازم تحديد الظروف الفريدة وتكييف الخطط والإجراءات للعمل في بيئات غير مألوفة لتحقيق خاتم سريع وفعال دون اللجوء إلى الطرق القائمة على التجريب والخطأ والتي تكون مكلفة في بعض الأحيان.

من تدريب الطلاب على ما الذي يجب أن يفكروا فيه إلى التركيز بشكل أكبر على تعليم الطلاب كيف يفكرون. وهذه السياسة ترتكز على خليل المعطيات، والتفكير الإبداعي، وحل المشكلات المعقدة، وزيادة العمليات المشتركة والعمليات بين الوكالات والعمليات متعددة الجنسيات، والتحول، والوعي الثقافي، والخبرة الإقليمية. وإن كلية CGSC تدرك أن الطلاب يصلون إليها الآن يتمتعون بمجموعة واسعة من الخبرات في مجال العمليات والتي تشمل عمليات حفظ السلام

هذا التدريب على مجال عمل كل منهم، كما أنه قد يشتمل على دورات تأهيلية ودراسة مقررات في مدارس مدنية عالية المستوى وتدريب صناعي وما إلى ذلك.

مقررات جديدة

في ضوء الأوامر التي تفرضها ضرورة تلبية كل من متطلبات الأركان التعليمية التي تنص عليها سياسة OPMEP وأهداف الجيش الخاصة بتقديم مستوى متوسط من التعليم للضباط المستمدة من توصيات لجنة مراقبة مستوى تدريب الجيش وتنمية قدرات القادة ومن خطة حملة الجيش بعد أن الهدف المخوري يتمثل في تحديد ما يتم وضعه في المقررات والوقوف على أفضل الطرق لتدريس المواد المطلوبة. ونظرًا للطبيعة سريعة التغير والمعقدة لبيئة العمليات فيجب على كلية CGSC أن تتكيف لتواكب هذه التغيرات وبنفس السرعة كي تضمن أن يتتوفر في المقررات وطرق التدريس والكلية عامل المعاصرة والتحديث والمائمة.

وفي هذا الوقت الذي تخوض فيه أمتنا هذه الحرب وخاصة في ظل التحديات التي نواجهها في العراق وأفغانستان، فالتجهيز الطبيعي هو أن يتم التركيز فقط على مقاومة التمرد وإرساء الاستقرار وعمليات إعادة البناء. ولكن استجابة لإرشادات رئيس أركان الجيش والتي تنص بوضوح على ضرورة قيام كلية CGSC بإعداد الطلاب للتعامل مع جميع أنواع العمليات الحربية للسنوات العشر التالية من حياتهم العسكرية فيجب أن تعمل المقررات على إعداد الضباط للخدمة في العراق وأفغانستان وفعل ما هو أكثر بكثير من ذلك. فإذا كانت المقررات تركز على قمع أحداث التمرد وإرساء الاستقرار وعمليات إعادة البناء فيجب كذلك أن ترسخ في ذهنية الضباط المفهوم للأعمم الذي يعتمد على دراسة هذه الأنشطة الرئيسية بشكل كامل من خلال منظور شامل للصراع والذي يشتمل أيضًا. كما ورد في كتيب الجيش في الدليل الميداني الأمريكي

رقم 1 والذي يحمل عنوان The Army (الجيش)- على العمليات الهجومية والدفاعية وعمليات الدعم

نقدية ويدرس بها طلاب نشطون في بيئه تعتمد على عمل المجموعات الصغيرة. هذه العملية التي تعتمد على التحليلات النقدية في المجموعات الصغيرة وما يتعلّق بها من مناقشات وتبادل للأراء تساعده على تنمية المهارات العقلية والقدرات الفكرية، وهي الأمور التي تعد ضرورية للتصرف بحكمة والتعامل مع المواقف غير الواضحة في بيئات العمليات في الحاضر والمستقبل.

والمساعدات الإنسانية وكذلك القتال في العراق وأفغانستان. هذا بالإضافة إلى الخبرة المكثفة التي يحملونها وتوسيع بأحتجاكهم بطلاب من الأفرع الحربية الشقيقة وكذلك لوجود الطلاب العسكريين الدوليين من مختلف أنحاء العالم. ومن ثم فقد تم وضع المقررات ومناهج التدريس بحيث تساعده على الربط بين ما سوف يتعلّمونه بالخبرة والمعرفة الواسعة التي تم اكتسابها بالفعل.

محتوى متتطور للدورة

في ضوء التغير في منهجية التدريس، خضعت المقررات التعليمية لتغييرات جذرية أثناء مرحلة الانتقال لبرنامج LE. فعلى الرغم من أن المدرسة ظلت تركز على الأمور المتعلقة بالقيادة واتخاذ القرار والمؤن والتخطيط والعمليات، إلا أن المقررات تخضع لعملية تطوير كبيرة والعمليات المشتركة والعمليات بين الوكالات والعمليات متعددة الجنسيات، والتحديات التي تواجه الجيش في إيجاد عمليات استكشافية مستدامة، وعمل التكتيكات والتقنيات الخاصة بالقوات الوحدوية، وزيادة الوعي الثقافي، والرفع من كفاءة عمليات مقاومة التمرد. بالإضافة إلى التحديات الكبيرة التي تفرضها عمليات إرساء الاستقرار وإعادة البناء على المستويات التكتيكية والاستراتيجية والمستويات الخاصة بالعمليات.¹⁰ ويتم تطوير المقررات بشكل مستمر لمواكبة الطبيعة المتغيرة لبيئة العمليات، حيث يتم مراجعة ما بين 30 إلى 40 بالمائة من المقررات كل عام أكاديمي. ويشمل تطوير المقررات الاستخدام المكثف للدورات العملية، وحالات الدراسة التاريخية، وتطبيق تكنولوجيا المعلومات وتقنيات المحاكاة، وتدرис الأنظمة والعمليات الحالية والجديدة للجيش والأركان ووزارة الدفاع. والهدف من ذلك هو تزويد جميع الخريجين بثقافة عمليات مشتركة عن طريق التركيز على المصطلحات والقيم والآراء ومبادئ المحارب الأمريكي. كما أن الطلاب

كما أن التركيز في عملية التدريس يكون منصباً على التزود بالمعلومات وإجاده العمليات التي تشكل أساس الأداء وليس على المهمة نفسها. ولذلك فإن كلية CGSC تهتم بنموذج تعليم الكبار وباستخدام طريقة سocrates في التعليم، وهو ما يمثل بالنسبة للطلاب فرصة للتعلم عن طريق الاكتشاف حيث يتم التعلم بالاعتماد على الحقائق المعروفة في استخلاص مبادئ عامة. أي أن الطلاب يقومون باستكشاف وتجرب المهام لاستنتاج وتعلم الاستراتيجيات لتحقيق الكفاءة في الأداء، وفي نفس الوقت يتم تشجيع الطلاب بدرجة كبيرة على عدم التركيز على الحلول المدرسية التقليدية لحل المشكلات العقدة، وبدلًا من ذلك يتم التركيز على الهدف من هذا الاستكشاف الإرشادي

وغرقه مساعدة الطلاب على وضع واختبار الفرضيات التي تتعلق بما يتعلّمونه والسماح لهم بإضافة النتائج إلى الخبرة المعرفية التي اكتسبوها. وفي نموذج تعليم الكبار تركز عملية التدريس على التعليم من أجل زيادة كفاءة عملية الحكم العقلاني والقدرة على التكيف بدلاً من مجرد تلقين المعلومات. فالتركيز في هذه العملية يكون على مهارات التكيف مثل الاعتماد على المحسن وخليل المعلومات والتفكير الإبداعي والوعي الشخصي.⁹ ومن المنظور التاريخي نجد أن التعليم لزيادة كفاءة ملكة الحكم العقلاني يتطلب وجود كلية تتمتع بالخبرة والمعرفة الازمة لتناول القضايا العقدة بطريقة خلilia

تعديل مناهج مقاومة التمرد (COIN)

أصبح التعليم الذي يتناول المبادئ الخاصة بمقاومة التمرد جزءاً لا يتجزأ من البرنامج التعليمي للدورة الخاصة بالضباط والقادة الأميركيين (CGSOC) على مدار السنة ونصف الماضية، حيث تم إدخال تعديلات واسعة على مناهج التدريس لتشمل مستوى أشمل من التعليم ودرجة أكبر من التركيز على مجالات مثل الوعي الثقافي ومقاومة التمرد وعمليات إرساء الاستقرار وإعادة البناء والعمليات المتعلقة بالمعلومات. وفي دورة CGSOC والتي تستمر 10 أشهر بالنسبة للضباط الميدانيين المتخصصين في العمليات توجد 555 ساعة فعلية من تدريس المناهج الأساسية، منها 201 ساعة (36 بالمائة) مخصصة للقضايا الخاصة بمقاومة التمرد والموضوعات ذات الصلة.

كما يدرس الطالب المتوسط 40 ساعة من بعض البرامج الاختيارية فيما يتعلق بمقاومة التمرد. (يشتمل كل برنامج من البرامج الثمانية على 24 ساعة تدريس فعلية). وفي 165 ساعة أخرى من الدورة يتم تناول موضوع بيئة العمليات المعاصرة (COE) وبعض التدريبات المتعلقة بمقاومة التمرد، وذلك بالاعتماد على سيناريو جورجيا - أرمينيا - أذربيجان - تركيا. ومن ثم فإن الضابط المتوسط من الضباط الميدانيين المتخصصين في العمليات يحصل الآن على 406 ساعة (45 بالمائة من الدورة بما في ذلك التدريبات) يتم فيها تعلم الموضوعات المتعلقة ببيئة العمليات المعاصرة ومقاومة التمرد أثناء دورة CGSOC. هذا بالإضافة إلى برامج لغات اختيارية يتم تدريسها بواسطة معهد الدفاع للغات (DLI)، غير أن مشاركة الطالب في برامج اللغات الاختيارية لا تتحدد سوى بعد معرفة المهام التي سينفذها الطالب.

نظرة عامة على البرنامج الرئيسي لمقاومة التمرد

يتكون البرنامج الرئيسي الذي يتناول قضية مقاومة التمرد من دورة منفصلة تسمى 100، عمليات إرساء الاستقرار (18 ساعة تدريس فعلية في حجرة الدراسة). يتطلب من الطالب قراءة كتاب ديفيد جالولا Counterinsurgency Warfare: Theory and Practice بالإضافة إلى أجزاء من كتاب الدليل الميداني للجيش الأمريكي (FM) (مسودة Counte,3.07.22) كجزء من الدورة. ويغطي insurgency Operations يتم استبداله قريباً بالكتيب الميداني 3-24، Counterinsurgency Operations محتوى الدورة الخاصة بمقاومة التمرد الموضوعات التالية:

- عمليات إرساء الاستقرار وإعادة البناء: المصطلحات، التعريفات، الخصائص، الآثار (مبادئ الأركان والجيش)
- كتاب COIN Warfare: Theory and Practice لجالولا.
- المبادئ الحالية المتعلقة بعمليات مقاومة التمرد.
- إطار خليل مقاومة التمرد.
- عرض تقديمي من الكلية: الولايات المتحدة الأمريكية في الفلبين (1898-1908).
- مبدأ الدفاع الأجنبي الداخلي (FID): Foreign Internal Defense .07.1-3
- منهجية دراسة الحالات بغرض التدريب والاسترشاد.
- حالة تاريخية للدراسة رقم 1: البريطانيون في شبه جزيرة الملايو (1945-1962).
- حالة تاريخية للدراسة رقم 2: الفرنسيون في الجزائر (1949-1962).
- الدفاع الأجنبي الداخلي في العمليات / حالة دراسة استرشادية رقم 3: السوفيات في أفغانستان
- العمليات الحالية للرد على هجمات الحادي عشر من سبتمبر/أيلول 2001

وفي المقررات الرئيسية لبرنامج ILE ومقررات دورة AOWC تقوم الكلية بتطبيق سيناريو تعليمي معروف يشمل المنطقة ويلقي الضوء على كل من جورجيا وأذربيجان وأرمينيا وتركيا. ومن خلال هذا السيناريو يتم التعرف على تخطيط العمليات الشاملة على المستويات الاستراتيجية والتكتيكية والمستويات الخاصة بالعمليات في الحرب. كما يتعرض السيناريو للتهديدات التقليدية وغير التقليدية ولبرامج الائتلاف الثقافية والإقليمية ومتعددة الجنسيات المعقدة وللقضايا العسكرية المدنية. ويشمل تدريس هذه السيناريوهات المعلومات النظرية والتطبيقات العملية التي تضم الجوانب غير الديناميكية لقوة القتال (القيادة والحماية والناورة والمعلومات) بالإضافة إلى قوة القتال الديناميكية (القوة النارية).

ولتحقيق عامل العمق في الدراسة وتعظيم درجة المرونة ودعم عملية التدريب والتعليم الموجه للمهام، حرصت الكلية على أن تشتمل المقررات على مجموعة من البرامج الاختيارية تقدمها أقسام التدريس الخمسة. هذه المجالات الدراسية المكثفة تركز على العديد من الجوانب المتعلقة بالعمليات الشاملة بدءاً من العمليات التقليدية حتى مقاومة التمرد، والعمليات التي تتم في المدن، وعمليات إرساء الاستقرار وإعادة البناء، والعلاقات مع وسائل الإعلام، والقيادة في المعركة، ودراسة المناطق.

ويقوم الطلاب باختيار ثماني برامج اختيارية يجب أن يكون أحدها دورة تركز على المنظور الإقليمي مما يتيح للطلاب المرونة الكافية لتطوير برنامج الدراسة ليلبى احتياجاتهم الفردية ويسد الفراغات أو يدعم عملية التعلم في المناطق الرئيسية. كما أن توقيت البرنامج الاختياري يعطي الطلاب المرونة الكافية في المراحل المتأخرة من العام الأكاديمي لتركيز التعلم على الاستعداد للمهمة التالية. وتتضمن أحد المبادرات الموجهة للمهام برامج اختيارية مكثفة (دراسات إقليمية ووعي ثقافي ومهارات لغوية) للمهام التالية للضابط في العراق وأفغانستان.

يتعرضون من خلال هذه الطريقة إلى مشاكل معقدة تتوفّر فيها مجموعة من المقارنات يمكن الاستفادة منها عند مواجهة مواقف مشابهة في المهام التالية.¹¹

ولتلبية الاحتياجات الضرورية للجيش في العمليات المستمرة في العراق وأفغانستان فإن المقررات تدرس بشكل وافٍ كل ما يتعلق بمقاومة التمرد. وكذلك عمليات إرساء الاستقرار وإعادة البناء والتي لها صلة وثيقة بالأنشطة الرامية إلى تقويض أنشطة أفراد حرب العصابات. ومن خلال استخدام كتب مقاومة التمرد الانتقالي كوثيقة أساسية والذي أصدرته إدارة المبادئ بمركز الأسلحة المتحدة عام 2004، قامت كلية CGSC بمراجعة المقررات لزيادة التدريب والتركيز على الجوانب المتعلقة بالوعي الثقافي ومقاومة التمرد وعمليات إرساء الاستقرار وإعادة البناء والدفاع الأجنبية الداخلي. والدعم العسكري للسلطات المدنية، والعمليات الخاصة بالمعلومات والشئون المدنية واللغات الأجنبية.¹² وقد تم توسيع نطاق عملية اتخاذ القرار العسكرية التقليدية لتشمل اعتبارات إقليمية وخلالية.

وكجزء من هذه الجهود المستمرة تقدم كلية CGSC أيضاً دورات في الدراسات الإقليمية والثقافية والتاريخية، كما تقوم الكلية باستضافة بعض الشخصيات والخبراء أمثال اللواء المتყاعد أنتوني زيني القائد السابق للقيادة المركزية، والإمام سيد حسن القرزوني وهو رجل دين مسلم ولد في العراق. لإلقاء محاضرات كنوع من أنواع دعم برنامج الدراسة. ويقوم الضيوف من المتحدثين من داخل وخارج الحكومة والجهات العسكرية مثل السفير جيمس دونز والصحفي روبرت كابلان والمؤلف والمحظوظ الاستراتيجي توماس بي أم بارنت بشرح مختلف وجهات النظر للطلاب وإكمال المقررات، ومن ثم الحفاظ على حداثة ومواكبة هذه المقررات للظروف الكائنة.

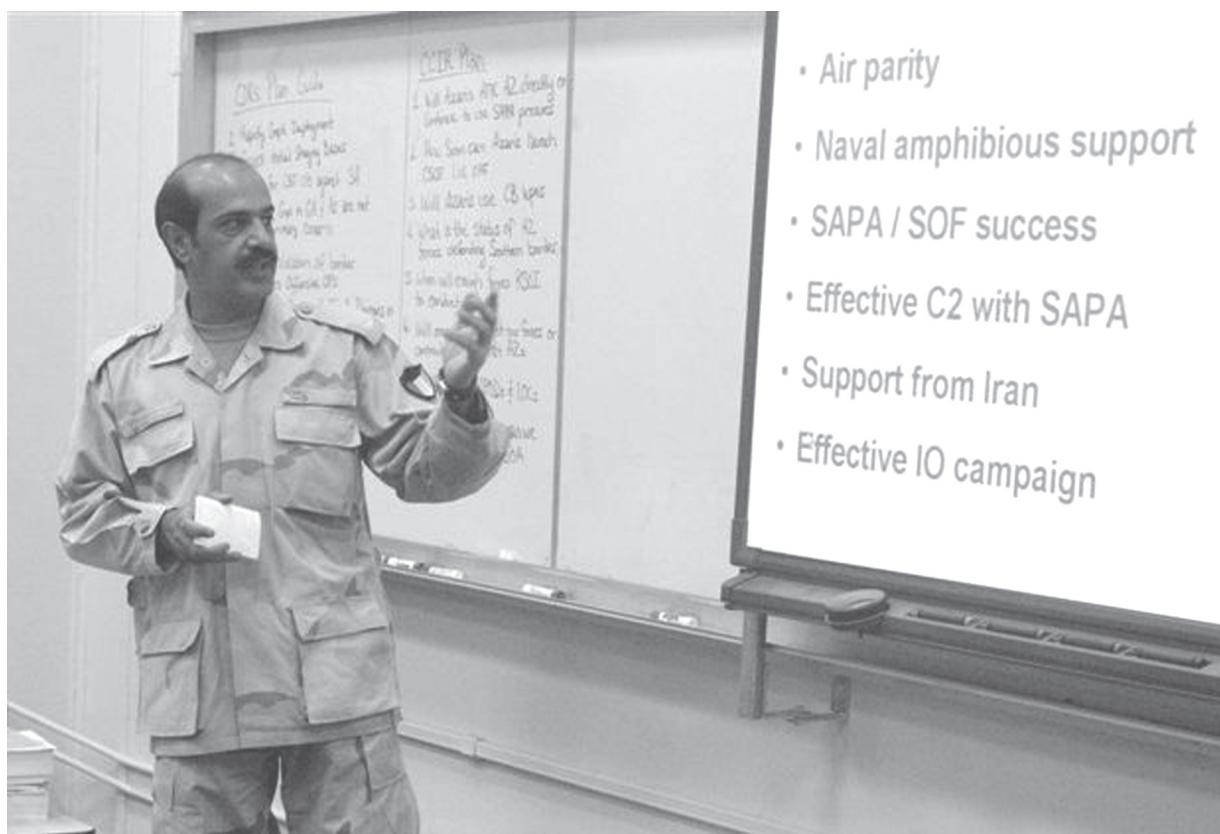
الفضاء) وبرنامج Air operations (العمليات الجوية) وبرنامج Military Historian (المؤرخ العسكري). وتقتضي هذه البرامج أن يكمل الطالب مجموعة معينة من البرامج الاختيارية. وتحتتم هذه البرامج بمنح شارة الجيش للمهارات الإضافية.

هيئة تدريس تلبى الاحتياجات

لم تكن المناهج الدراسية الشيء الوحيد الذي تغير في كلية CGSC. فالتوجه نحو الاستعانة بفريق التدريس الذي يشمل أكثر من فرع من فروع المعرفة، والذي تم تطبيقه لأول مرة أثناء برنامج ILE التجاري له علاقة وثيقة بهفهوم التعليم من أجل التكيف. وطبقاً لهذا التوجه يتم تكوين فريق من 12 عضواً من أعضاء هيئة التدريس من مختلف الأقسام، ويكون هذا الفريق مسؤولاً

وهناك العديد من المجالات المتخصصة التي يمكن للطلاب التخصص فيها فالمجال مفتوح قوات العمليات الخاصة (SOF) والدوره المتقدمة المشتركة لدراسة فنون القتال (JAWS)

ودورة القوات الخاصة - وهي دورة تأهيلية لضباط القوات الخاصة والعمليات النفسية وموظفو الشؤون المدنية - التي هي عبارة عن جهد تعاوني بين كلية CGSC ومركز الحرب الخاصة والذي يدعمه كادر عمليات خاصة معين من قبل كلية CGSC. ويركز برنامج JAWS على العمليات المشتركة لضباط الصنوف الأخرى الشقيقة وبعض ضباط الجيش المختارين. كما يشتمل البرنامج الاختياري على العديد من برامج الدراسة المكثفة مثل برنامج Strategist Joint Planner (مخطط الاستراتيجية المشتركة) وبرنامج Space operations (عمليات الفضاء)



أحد الطلبة الدوليين يقوم بشرح العمليات الشاملة أثناء إعادة للتدريبات المستمرة التي تنظمها كلية CGSC والتي تشمل مواضع عسكرية مختلفة

إن برنامج ILE وتركيبه على نموذج تعليم الكبار يقتضي وجود كلية عالية المستوى تتمتع بهارات تعليمية متقدمة، وخبرات في المواد التي يتم تدريسها، وخبرات حديثة مواكبة للتطورات، ودرجة استمرار واستدامة كافية تسمح بالتطور المهني. هذه السمات الخاصة بالكلية تعد من الأمور الجوهرية للوصول إلى هدف التعليم من أجل زيادة كفاءة عملية الحكم العقلي وتحقيق عملية التكيف. ومن ثم فإن كفاءة أعضاء هيئة التدريس تعد من العوامل الحاسمة في عملية تحول كلية CGSC. وقد سعت الكلية دائمًا للاستعانة بخبرات الأكثرين كفاءة من أعضاء هيئة التدريس من أقسام التدريس الخمسة.

ولعل أهم ما حقق في هذا الشأن هو قيام الكلية منذ العام الأكاديمي 2000-2001 وحتى العام الأكاديمي 2005-2006 بأجراء تحول كبير في نسبة الهيئة التدريسية (10:90) هي نسبة المدرسين المدنيين إلى العسكريين إلى نسبة (60:40) ومن المنتظر أن تصل إلى (70:30). هذا التوجه يساعد على الاستفادة من خبرات أصحاب الكفاءات العالية من العسكريين التقاعد़ين والمتخصصين المدنيين، مع توفير بعض المناصب العسكرية لتوفير احتياجات الجيش فيما يتعلق بالعمليات. ومن ثم وبالإضافة إلى من يخدمون بالفعل في الجهات العسكرية من أعضاء هيئة التدريس المعينين، يوجد بين أعضاء هيئة التدريس الآن العديد من الأفراد ذوي الكفاءات العالية منهم عدد من قادة الكتائب والألوية السابقين وغيرهم من الضباط التقاعدُين (منهم العديد من الصنوف العسكرية الشقيقة) والذين يتمتعون بخبرات واسعة في الخدمة في الجيش والأركان. هذا بالإضافة إلى بعض الأكاديميين المدنيين من مختلف فروع المعرفة. والنتيجة بالطبع هي مزيج ديناميكي من المعلمين العسكريين والمدنيين من ذوي الخبرات والمؤهلات المختلفة والذين ساهموا بشكل كبير في جعل المقررات أكثر تطويرًا وдинاميكية.

بصفة أساسية عن كل مجموعة من الطلاب تتكون من 64 طالبًا. وعلى الرغم من أن التدريس من خلال الفرق التدريسية - أي التدريس بواسطة اثنين أو أكثر من أعضاء هيئة التدريس بالكلية لمجموعة صغيرة واحدة من الطلاب - يتم بشكل غير متواصل كما يحدث أثناء تدريب الأفراد والدورات العملية المتكاملة. إلا أن تكوين هذه الفرق يزيد

إن نهج كلية CGSC بضرورة إعداد ضباط الجيش الميدانيين بصورة أفضل يشمل وجوب التوجّه نحو تدريس جميع المناهج والاعتماد على شبكة Web. فذلك مثل فرصة لحصول الطالب على مادة علمية عالية المستوى ومواكبة للتطورات، والتي يمكن تعديلاً فيها في نفس الوقت وإصدارها للطلاب من خلال شبكة (الوب) دون أضاعة الوقت والمال عند إصدار مواد تعليمية مطبوعة تخص هذه الدورات.

بصفة عامة من درجة التعاون وتكامل المناهج الدراسية في الكلية، كما أنه يساعد على وجود هدف مشترك. هذه الطريقة تضمن أن يختص عضو من أعضاء هيئة التدريس بتدريس لكل طالب. وأن يستطيع كل فريق من فرق التدريس عمل تدريبات للمجموعات الصغيرة تكون منخفضة المستوى والتكلفة وتعتمد على استخدام الكمبيوتر. ومن ميزات هذه الطريقة كذلك أنها تضمن إيقاع دائم للكلية يترتب عليه زيادة الحركة الأكademie والتطور المهني المستمر للكلية وكذلك زيادة درجة الابتكار فيما يتعلق بالعمليات والعملية التعليمية.

تدريس جميع المناهج الدراسية المقررة بالاعتماد على شبكة الوب website. فذلك يمثل فرصة لحصول الطلاب على مادة علمية عالية المستوى ومواكبة للتطورات، والتي يمكن تعديلها في نفس الوقت وإصدارها للطلاب من خلال شبكة الوب مما يؤدي إلى توفير الوقت والمال بخلاف المواد التعليمية المطبوعة في الدورات. ولا شك أن الواقع الإلكتروني تقدم منهاجاً يتطور بسرعة حيث يتيح وصول الطلاب الحاليين بالإضافة إلى الخريجين الذين يتمتعون بحق الوصول والحصول المباشر إلى مواد المنهج الحالي والمراجع طالما لا يزال لديهم حساب على الإنترنت خاص بالمعرفة الحربية. وبهذا من خلال التكامل الحاليين وأعضاء هيئة التدريس. من خلال التكامل مع نظام معرفة قيادة المعارك والقتال، التجاوب مع الضباط في الميدان مباشرةً ومع الضباط الآخرين عبر حوار وتعاون مهني مباشر. وفي مجال ذي صلة، قامت كلية CGSC بدمج تكنولوجيات قيادة المعارك الحالية والناشئة بطريقة جيدة في المقررات. ويتم في الدورة التدريبية التي تعقد في المقررات استخدام أنظمة قيادة المعارك الحربية، ونظام مركز القيادة المستقبلية، بالإضافة إلى أدوات التعاون المعتمدة على الوب مثل تكتيك إدارة نشر المعلومات. وتعمل هذه الأنظمة بالتكامل مع أنظمة محاكاة غير مكلفة على إنشاء بيئات تعليم تجريبية ذات صلة، وتعزيز تطوير مهارات اتخاذ القرار.

ولا شك أن تحويل التدريب الختامي في نهاية الدورة التدريبية، والذي كان يعرف بمحارب أرض الحقول (Prairie Warrior) إلى سلسلة من التدريبات الشاملة المعقدة والتي يتم تنفيذها على مدار العام الأكاديمي، يساعد بشكل كبير على زيادة فرصة كل طالب في تنمية خبرات اتخاذ القرار. ويتم حالياً توسيع نطاق هذه البرامج لتشمل التعاون المباشر مع الدورات التدريبية متوسطة المستوى للأفرع الأخرى.

ومن المميزات الأخرى لإضافة الطابع المدني على الكلية انخفاض نسبة استبدال المعلمين. ما أدى إلى الاستفادة بشكل أكبر من فنون المعرفة المؤسسية، ومنح المعلمين الوقت الكافي لمزيد من التطور المهني. وقد ساعد ذلك أعضاء هيئة التدريس على إجاده مجموعة واسعة وشاملة ومتطورة من فنون المعرفة المهنية ما يؤدي إلى توفر عامل المحدثة والمواكبة. وقد كانت نتيجة ذلك هي تعاون مستمر يساهم في زيادة الوعي المهني وإيجاد الجديد من دروب المعرفة المهنية التي تعود بالفائدة على كلية CGSC وكذلك على الجيش وهيئة الأركان.

ومن الوسائل التي يمكن من خلالها محافظة الكلية بأعضاء هيئة تدريس وأبنائهم على درجة عالية من الكفاءة، طلب كلية CGSC المستمر أن يبقى أعضاء هيئة التدريس على اطلاع بأحدث العمليات العسكرية وأن يتم منح الفرصة للمعلمين للمشاركة في التدريبات العسكرية في أنحاء البلاد وفي الخارج. وبالتالي تحصل الكلية باستمرار من القوات العاملة على الخبرة والمعرفة الحديثة التي يمكن تدريسها في صفوف الدراسة. كما تتحرى الكلية كذلك وسائل أخرى للحفاظ على اتصال الكلية وارتباطها بالميدان. وتخصيص الزيارات إلى مراكز التدريب، والسفر إلى مقرات الأركان المشتركة، والمشاركة في مشروعات تقديم الدورات التاريخية الشفوية مع الجنود القادمين حديثاً من الميدان، والخدمة في فرق خليل الدروس المتعلم من الجيش. وحضور المؤتمرات المتخصصة. ويتم أيضاً نشر المعلمين المدنيين والعسكريين لدعم العمليات في العراق وأفغانستان. إذ يعود هؤلاء المعلمين بمأود وأفكار تساعده على تحسين المقررات.

استخدام التكنولوجيا في التعليم

إن مطلب كلية CGSC بضرورة إعداد ضباط الجيش الميدانيين بصورة أفضل يشمل وجوب التوجه نحو

نحو المسار الصحيح

الأسباب الحقيقية لفشل أي آلة حربية.¹³ ولذلك فإنه سوف تناح خريجي كلية CGSC فرصة كبيرة لتطبيق ما تعلموه مع توقع والتكييف مع المواقف. عادة ما يتم ذلك في الحالات التي يمكن فيها قياس ثمن الخسارة بالأرواح المفقودة أو المصالح القومية التي تم إهادراها بصورة يتذرع معها الإصلاح. هذه الحقيقة لا تغيب مطلقاً عن أذهان العاملين وأعضاء هيئة التدريس في كلية CGSC.

وستضمن هذه الحقيقة بقاء المقررات وطرق التدريس عصرية ومواكبة للتطورات وذلك لمساعدة الخريجين في التفوق على أعدائنا في التفكير والتفوق في أرض المعركة. وكما ذكر تشارلز دارون "ليست الأنواع القوية أو الأنواع الذكية هي التي نجحت في البقاء، وإنما الأنواع الأكثر استجابة للتغيير".¹⁴

نخلص من جميع ما سبق إلى أن هناك خولاً كبيراً في كلية CGSC. حيث يتم تطبيق برنامج ILE بصورة مستمرة لإمداد الخريجين بأفضل الأدوات لمواجهة التحديات القائمة التي تواجه قواتنا في الميدان. ولتحقيق ذلك ينبغي أن يظل التركيز على تعليم قادة الجيش الذين يعرفون كيف يحللون المعطيات ويفكرُون بطريقة مبتكرة حل المشكلات في الموقف العقدة والغامضة على مدار المدى الواسع للصراع.

في كتاب *Military Misfortunes: The Anatomy of Failure in War* (ويلات الحرب: خليل الخسارة في الحرب) خلص كل من إليوت كوهين وجون جوش إلى أن الفشل في التعلم والفشل في التوقع والتكييف هي

الملاحظات

9. معهد خيليات الدفاع مستند رقم D-3114. learning to adapt (تعلم كيفية التكيف مع التهديدات غير المتكافئة). الإسكندرية. فيرجينيا. أكتوبر 2005. S-2. على الإنترنت على موقع www.d-n-.net/fcs/pdf/learning_to_adapt.pdf تم الوصول إليه في 27 يناير 2006.

10. العميد فولنبي جي وارت. مساعد قائد بالجيش الأمريكي. كلية القيادة والأركان العامة. "تنمية مهارات القادة للقوات النموذجية". كلمة تم إلقاؤها أمام رابطة 2005 للاجتماع والمعرض السنوي للجيش الأمريكي. بدون تاريخ.

11. لمزيد من التوضيح حول استخدام الماكاكة في اتخاذ القرارات الاستراتيجية. راجع كتاب جيوفاني جافيتى وجان ريفكن (كيف يفكرون) *How Strategic Thinkers really think: tapping the Power of analogy* (2005) الاستراتيجيون: تتبع قوة الماكاكة. هارفرد بيزنس ريفيو (أبريل 2005) 54-63.

12. مركز القوات المشتركة التابع للجيش الأمريكي. Counterinsurgency (قمع التمرد) (فورت ليفين ورث. كينساس: مسودة مؤقتة. 2004). لم يتم توفير أية معلومات أخرى.

13. إليوت كوهين وجون جوش. Military Misfortunes: The Anatomy of Failure in War (ويلات الحرب: خليل الخسارة في الحرب) (نيويورك: الإصدارات المجانية. 1990). 233-43.

14. تشارلز دارون. *The Origin of Species By Means of Natural Selection* (أصل الأنواع عن طريق الانتخاب الطبيعي) (ويست منستر: بنتام كلاسيك. 1999).

1. ليز برون لي وبيتير شوميك. "Serving a Nation at war: a Campaign" (خدمة الوطن في الحرب: جيش بكفاءة جيوش الحملات العسكرية وقدرات مراقبة ومانعة للحملات العسكرية) باراميترز (صيف 2004): 18.

2. بيان وضعية الجيش لوزير الدفاع ورئيس الأركان. القوات المسلحة الأمريكية. إلى اللجان واللجان الفرعية لمجلس الشيوخ ومجلس النواب الأمريكي. الجلسة الأولى. دورة الكوخرس رقم 109. السادس من فبراير 2005.

3. تقرير لجنة مراقبة تدريب الجيش وتنمية قدرات القادة (الضباط). مركز الأسلحة المشتركة وفورت ليفين وورث التابع للجيش الأمريكي. كينساس. فبراير 3-1, 2001.

4. المرجع السابق. 3-11.

5. المرجع السابق. 2-57.

6. تعليمات رئيس هيئة الأركان المشتركة CJCSI 1800.01B,instruction (تعليمات on Officer Professional Military Education Policy سياسة التعليم العسكري المتخصص للضباط). واشنطن دي سي. 30 أغسطس 2004, أ-1- . وأ-2- . e-1-

7. كتب الجيش الأمريكي 600-3 Commissioned Officer Development and Career Management (تنمية قدرات الضباط المفوضين وإدارة السير الذاتية) (واشنطن. دي سي: الموقع الرسمي الأمريكي [GPO]. أكتوبر 2005).

8. كتب الجيش الميداني الأمريكي رقم 1. The Army (الجيش) (واشنطن. دي سي: الموقع الرسمي الأمريكي يونيو 2005), 3-4.